



PERÚ

Ministerio  
de Salud

# Documento Técnico: Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008 - 2011

RM N° 623-2008/MINSA



Dirección General de Salud de las Personas  
Dirección de Calidad en Salud

EL PERU  
AVANZA





PERÚ

Ministerio  
de Salud

Documento Técnico:  
**Plan para el Estudio  
del Clima Organizacional  
2008 - 2011**

**Dirección General de Salud de las Personas**  
Dirección de Calidad en Salud  
Lima, Perú

## Catalogación hecha por la Biblioteca Central del Ministerio de Salud

Plan para el estudio del clima organizacional 2008-2011 : Documento técnico / Ministerio de Salud. Comité Técnico de Clima Organizacional - Lima: Ministerio de Salud;2009.

28 p.

CULTURA ORGANIZACIONAL / CLIMA / ORGANIZACIONES EN SALUD / GESTIÓN DE CALIDAD / PLANES Y PROGRAMAS / INDICADORES DE CALIDAD / RECURSOS HUMANOS EN SALUD / PERÚ

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú: N° 2009-XXXXX

*Documento Técnico:*

*Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008-2011*

Primera edición, junio 2009.

*Diseño y Diagramación*

Rodolfo Loyola

Ministerio de Salud

Av. Salaverry 801, Jesús María

Lima - Perú

<http://minsa.gob.pe>

[webmaster@minsa.gob.pe](mailto:webmaster@minsa.gob.pe)

Impreso en el Perú

Chataro E.I.R.L.

Psje. Juan de Arona 151, 2° Piso, Los Olivos, Lima

Teléfono: 522 2295 - 997 137 191

Tiraje: 1000 ejemplares

Este documento ha sido posible al generoso apoyo del pueblo nortamericano a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

Las opiniones expresadas en este documento no reflejan necesariamente los puntos de vista de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional o del Gobierno de los Estados Unidos.

USAID no es responsable del contenido total o parcial de este documento.



**MINISTERIO DE SALUD**

**Dr. Oscar Raul Ugarte Ubilluz**  
Ministro de Salud

**Dr. Elías Melitón Arce Rodríguez**  
Vice-Ministro de Salud

**Dr. Edward Alcides Cruz Sánchez**  
Director General de Salud de las Personas

**Dr. Luis Vicente García Corcuera**  
Director Ejecutivo  
Dirección de Calidad en Salud

2009

Elaborado por:

### **Comité Técnico de Clima Organizacional:**

Abel Hernán Salinas Rivas	Despacho Viceministerial Ministerio de Salud del Perú
Lady Patricia Yamaguchi Díaz	Dirección de Calidad en Salud DGSP - MINSA - Perú
Patricia Alvarado Chirinos	Oficina General de Gestión de Recursos Humanos - MINSA - Perú
Luz Illary Ramirez Freyre	Dirección de Salud Mental - DGSP - INSA - Perú
David Homero Silva Moreno	Dirección de Salud IV Lima Este - Perú
Julio Octavio Chávez Pita	Instituto Nacional Materno Perinatal - Perú
Bernardo Elvis Ostos Jara	Instituto Nacional de Rehabilitación - Perú
Karim Sánchez Arroyo	Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión - Perú

### **Equipo de expertos:**

Ángel Paúl Rodríguez Armas	Despacho Viceministerial - MINSA - Perú
Víctor Edmundo Bazán Torres	Oficina General de Gestión de Recursos Humanos - MINSA - Perú
César Hugo Guzmán Vargas	Universidad Nacional Mayor de San Marcos - Perú
Raúl Suárez Álvarez	USAID   Iniciativa de Políticas en Salud - Perú

### **Participantes:**

Fresia Ismelda E. Cárdenas García	Dirección de Calidad en Salud DGSP - MINSA - Perú
Marcos Rubén Calle Quispe	Dirección de Calidad en Salud DGSP - MINSA - Perú



José Del Carmen Sara  
Elizabeth Yovanny Soto Montejos  
Ángel Omar Iribari Poicon  
Teresa Castilla Vicente  
Carlos Armando Ayllón Arce  
Manuel Antonio Martínez Morón  
Lourdes Pineda Yabar  
Abraham Ávalos Chumpitaz  
Wilbert Cossio Bolaños  
Nancy Alicia Valencia Flores  
Maria Tania Pérez García

Gladys Castillo Franco

Dirección de Salud Callao - Perú  
Dirección de Salud IV Lima Este - Perú  
Dirección Regional de Salud Lima  
Instituto Nacional de Salud - Perú  
Instituto Nacional de Oftalmología - Perú  
Hospital General de Huacho - Perú  
Centro de Salud Lince - Red Lima Ciudad - Perú  
ESSALUD - Perú  
Dirección de Salud de la Marina - Perú  
Ejército - Jefatura de Salud del Ejército - Perú  
Hospital Nacional Policía Nacional del Perú  
Luis Negreiros S. - Perú  
Hospital Nacional Policía Nacional del Perú  
Luis Negreiros S. - Perú

### **Revisado por:**

Dr. Luis Robles Guerrero  
Lic. Ana Borja Hernani

### **Colaboración:**

USAID | Iniciativa de Políticas en Salud  
Promoviendo Alianzas Estratégicas (PRAES)



# Resolución Ministerial

Lima, el 11 de SETIEMBRE del 2008



Visto el Expediente N° 08-053253-001, presentado por la Dirección General de Salud de las Personas;

## CONSIDERANDO:



Que, mediante Resolución Ministerial N° 519-2006/MINSA del 30 de mayo de 2006, se aprobó el Documento Técnico: "Sistema de Gestión de la Calidad en Salud", que establece los principios, normas, metodologías y procesos para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en Salud, orientado a obtener resultados para la mejora de la calidad de atención en los servicios de salud;



Que, por Resolución Ministerial N° 640-2006/MINSA del 14 de julio de 2006, se aprobó el "Manual para la Mejora Continua de la Calidad", cuyo objetivo es contar con un documento de consulta que provea la información necesaria al personal de salud, sobre la aplicación de herramientas y técnicas de la calidad y la elaboración de proyectos de mejora continua;



Que, mediante Resolución Ministerial N° 596-2007/MINSA del 20 de julio de 2007, se aprobó el "Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud", cuyo objetivo general es mejorar continuamente la calidad de los servicios del sector salud, mediante el desarrollo de una cultura de calidad sensible a las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos, que tengan un impacto en los resultados sanitarios;

Que, por Resolución Ministerial N° 589-2007/MINSA del 20 de julio de 2007, se aprobó el Plan Nacional Concertado de Salud, cuyo Objetivo 3 dentro de los Objetivos del Sistema de Salud 2007-2011, considera ampliar la oferta, mejorar la calidad y la organización de los servicios de salud del sector según las necesidades y demanda de los usuarios;

Que, por Resolución Ministerial N° 143-2008/MINSA del 29 de febrero de 2008, se aprobó la conformación del Comité Técnico de Clima Organizacional, a quien se le encargó elaborar el Plan de Clima Organizacional y la Guía Metodológica de Aplicación del instrumento de Clima Organizacional, considerando pertinente dicho Comité denominarlo Metodología para el Estudio de Clima Organizacional, en el que se incluye la metodología para la aplicación del instrumento, permitiendo realizar el estudio de clima organizacional en todas sus fases, dentro de los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo, cuya finalidad es contribuir a fortalecer la función gerencial en las organizaciones de salud a fin de brindar servicios de calidad;

Estando a lo propuesto por la Dirección General de Salud de las Personas;

Con el visado del Director General de la Dirección General de Salud de las Personas, de la Directora General de la Oficina General de Asesoría Jurídica y del Viceministro de Salud;

De conformidad con lo establecido en el literal l) del artículo 8° de la Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud;

**SE RESUELVE:**

**Artículo 1°.-** Aprobar los Documentos Técnicos: *"Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008-2011"* y *"Metodología para el Estudio del Clima Organizacional"*, que en documentos adjuntos forman parte integrante de la presente Resolución.

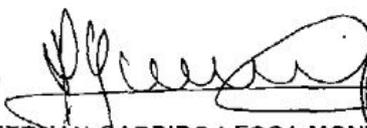
**Artículo 2°.-** La Dirección General de Salud de las Personas, a través de la Dirección de Calidad en Salud, se encargará de la difusión e implementación de los citados documentos.

**Artículo 3°.-** Las Direcciones de Salud, Direcciones Regionales de Salud a nivel nacional y demás establecimientos de salud del Sector Salud, son responsables de la aplicación de los Documentos Técnicos.

**Artículo 4°.-** La Oficina General de Comunicaciones dispondrá la publicación de los referidos Documentos Técnicos contenidos en la presente Resolución en el Portal de Internet del Ministerio de Salud, en la dirección: <http://www.minsa.gob.pe/portal/06transparencia/normas.asp>.

Regístrese, comuníquese y publíquese



  
HERNAN GARRIDO-LECCA MONTAÑEZ  
Ministro de Salud



1.	INTRODUCCIÓN	11
2.	FINALIDAD	13
3.	OBJETIVOS	13
4.	BASE LEGAL	14
5.	ÁMBITO DE APLICACIÓN	14
6.	CONTENIDO	15
	6.1 Definiciones operativas	15
	6.2 Estrategias	16
	6.3 Actividades	17
	6.4 Indicadores	17
7.	ANEXOS	23
	Anexo 1 Estructura del Plan para el Estudio del Clima Organizacional	23
	Anexo 2 Estructura del Informe Técnico del Estudio del Clima Organizacional	23
	Anexo 3 Pautas mínimas para la presentación del Proyecto de Mejora Continua	24
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS / BIBLIOGRAFÍA	25



# 1 Introducción



En el marco del proceso de descentralización y las políticas de salud, las organizaciones de salud establecen y desarrollan acciones pertinentes de gestión de la calidad, a fin de mejorar sus procesos, sus resultados, su clima organizacional y la satisfacción de los usuarios internos y externos.

El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

Es un indicador de la gestión de la organización, permite conocer el impacto de los cambios percibidos, las políticas y procedimientos existentes, la comunicación, el estilo de dirección y las condiciones de trabajo.

Se debe tener en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere investigación, actualización y verificación, necesarios para la elaboración de un estudio de clima organizacional, cuyo objetivo principal es el identificar las percepciones de los trabajadores, para definir planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollo de la organización y de igual manera potenciar todos aquellos aspectos favorables, que motivan y hacen de la gestión diaria una labor agradable que motiva a todos.

Para lograr esto es necesario el diseño, desarrollo, aplicación de un instrumento que permita evaluar el clima organizacional; así mismo, el monitoreo y evaluación de los planes de mejora basados en los resultados encontrados. Se propone que estas mediciones sean anuales para hacerlas comparables en el tiempo y permitan evaluar los resultados alcanzados, estableciendo medidas correctivas para lograr mejorar la calidad en las organizaciones de salud, basada en un mejor diseño organizacional, potencial humano y cultura.

En este contexto se busca impulsar y desarrollar mejoras en el clima organizacional en nuestras organizaciones de salud.

Teniendo en cuenta el Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud aprobado con R.M.N° 596-2007 cuyo objetivo general es el Mejorar continuamente la calidad de los servicios de salud, mediante el desarrollo de una cultura de calidad sensible a las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos, que tenga un impacto en los resultados sanitarios, se ha considerado necesario contar con un Plan para el Estudio del Clima Organizacional.

Los resultados de un estudio del clima organizacional implican cambios en la organización que involucran a todos los niveles jerárquicos, por lo cual es necesario plantear el trabajo de sensibilización a todos los niveles y lograr la mayor difusión y participación posible. Ello contribuirá al logro de los objetivos planteados, la participación de todos y el posterior *feedback* sobre los resultados y los planes de acción; y hará que los trabajadores se sientan tenidos en cuenta, y sean parte de las acciones de mejora y de los éxitos de la organización.

El presente Plan consta de objetivos aplicables a nivel nacional, nivel regional y redes; así como, a los establecimientos de salud. Las actividades propuestas para lograr cada objetivo, deberán ser adaptadas a la realidad local en cada caso.



## 2 Finalidad



Desarrollar una cultura de calidad en las organizaciones de salud a través de la mejora continua del clima organizacional



## 3 Objetivos

### OBJETIVO GENERAL

Contribuir a fortalecer la función gerencial en las organizaciones de salud a fin de brindar servicios de calidad.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Promover en las organizaciones de salud el estudio del clima organizacional.
2. Desarrollar capacidades para los estudios del clima organizacional.
3. Implementar en las organizaciones de salud estudios del clima organizacional.
4. Identificar e implementar en las organizaciones de salud buenas prácticas para la mejora del clima organizacional.



## 4 Base legal

1. Ley No 26842, Ley General de Salud.
2. Ley No 27657, Ley del Ministerio de Salud.
3. Decreto Supremo N° 023-2005-SA – Reglamento de Organización y Funciones el Ministerio de Salud.
4. Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización.
5. Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
6. Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
7. Resolución Ministerial N° 519-2006-SA/MINSA que aprueba el Documento Técnico Sistema de Gestión de la Calidad en Salud.
8. Resolución Ministerial N° 640-2006/MINSA que aprueba el Manual para la Mejora Continua de la Calidad.
5. Resolución Ministerial N° 589-2007/MINSA que aprueba el Plan Nacional Concertado de Salud.
9. Resolución Ministerial N° 596-2007/MINSA que aprueba el Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud.
10. Resolución Ministerial N° 143-2008/MINSA que constituye el Comité Técnico de Clima Organizacional.



## 5 Ámbito de aplicación

El Plan para el Estudio del Clima Organizacional, es de aplicación en las organizaciones de salud del Ministerio de Salud y es de referencia o aplicabilidad para las organizaciones de salud de los demás subsectores según lo consideren.



## 6 Contenido



### 6.1 DEFINICIONES OPERATIVAS:

**CLIMA ORGANIZACIONAL:** El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

**METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL:** Documento Técnico que proporciona la metodología, herramientas e instrumentos, al personal de salud para promover la implementación del estudio del clima organizacional que contribuya al desarrollo de una cultura de calidad en las organizaciones de salud a través de la mejora continua del clima organizacional.

**ORGANIZACIONES DE SALUD:** Se define operacionalmente como organizaciones de salud, a los establecimientos de salud, servicios médicos de apoyo, institutos, DISAS/ Diresas, Redes, microrredes, sede central; y las que hagan sus veces en las instancias de EsSalud, Fuerzas Armadas, Policía Nacional y Sector Privado.

**PLAN PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL:** Documento Técnico en el cual se establecen objetivos, estrategias y actividades a desarrollar para el estudio del Clima Organizacional. El cual debe ser elaborado por el Equipo Técnico o Comité del Clima Organizacional según nivel de complejidad del establecimiento de salud

**PROYECTO DE MEJORA CONTINUA:** Se reconocen como propuestas de valor, porque su implementación genera avances sustanciales y relativos al cumplimiento de la misión de la organización, la satisfacción de los usuarios y trabajadores (recursos humanos o usuarios internos) así como el impacto en la comunidad de influencia a la que van dirigidos sus servicios.

Una de las estrategias más exitosas utilizadas en la organización basadas en la gestión de la calidad, es el trabajo en proyectos de mejora, mediante el cual se fomenta la participación de los trabajadores en la búsqueda constante de la mejora continua.

**RECURSOS HUMANOS (Usuarios internos):** Personas que en el sistema de salud realizan acciones para el logro de resultados en el campo de la salud, ya sea en bienes o servicios.

Las personas no son recursos, sino que tienen recursos (conocimientos, valores, habilidades y experiencia para desarrollar sus acciones).

Para el estudio del clima organizacional se considera a toda persona que trabaje y tenga una relación directa con la organización de salud seleccionada.

**SENSIBILIZACIÓN:** Es entendida como el conjunto de acciones que pretenden influir sobre las ideas, percepciones, estereotipos, conceptos de las personas y grupos para provocar un cambio de actitudes en nuestras prácticas sociales, individuales y colectivas.

Consiste en motivar la participación y el compromiso de los decisores, gestores políticos y técnicos; así como al personal de salud, en la implementación del Plan para el Estudio del Clima Organizacional.

## 6.2 ESTRATEGIAS:

Las estrategias para implementar en las organizaciones de salud, el Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008 - 2011 son las siguientes:

1. Concertar compromisos políticos nacionales, regionales y locales que faculten el mejoramiento sostenido del nivel de gestión de las organizaciones de salud para la mejora del clima organizacional.
2. Institucionalizar el estudio del clima organizacional que facilite la mejor orientación en la formulación de los planes de gestión y en los procesos de control.
3. Motivar y comprometer al personal de salud en el proceso del estudio del clima organizacional como elemento estratégico en el desarrollo de una cultura de calidad.



## 6.3 ACTIVIDADES:

### **OE 1. Promover en las organizaciones de salud el estudio del clima organizacional**

- 1.1 Sensibilización de los decisores, gestores políticos en salud y personal de salud sobre clima organizacional y su estudio en el desarrollo de las organizaciones.
- 1.2 Socialización del Documento Técnico: “Metodología para el Estudio del Clima Organizacional”, instrumento y herramienta informática de procesamiento de datos, para el estudio del clima organizacional en las organizaciones del sector salud.
- 1.3 Difusión del Documento Técnico: “Metodología para el Estudio del Clima Organizacional”, instrumento y herramienta informática de procesamiento de datos, para el estudio del clima organizacional en las organizaciones del sector salud.

### **OE 2. Desarrollar capacidades para los estudios del clima organizacional**

- 2.1 Capacitación a los equipos técnicos de las organizaciones del sector salud según su naturaleza y nivel resolutivo en la implementación del Documento Técnico: “Metodología para el Estudio del Clima Organizacional”.
- 2.2 Capacitación a los equipos técnicos de las entidades del sector salud según su naturaleza y nivel resolutivo en el diseño e implementación de proyectos de mejora del clima organizacional.

### **OE 3. Implementar en las organizaciones de salud estudios del clima organizacional**

- 3.1 Selección de las entidades pilotos del sector salud para la determinación de una línea de base y la realización del estudio del clima organizacional.

- 3.2 Determinación de una línea de base del clima organizacional en las organizaciones del sector salud a nivel nacional.
- 3.3 Aplicación de la metodología para el estudio del clima organizacional en las organizaciones del sector salud.

**OE 4. Identificar e implementar en las organizaciones de salud, buenas prácticas para la mejora del clima organizacional**

- 4.1. Monitoreo y Evaluación de los Proyectos/Acciones para la mejora del clima organizacional.
- 4.2 Elaborar el Documento técnico: Buenas Prácticas para un adecuado clima organizacional.
- 4.3 Priorizar e Implementar Buenas Prácticas para la mejora del clima organizacional.

## 6.4 INDICADORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL:

### OE I. Promover en las organizaciones de salud, el estudio del clima organizacional

NOMBRE	Proporción de organizaciones comprometidas en realizar mediciones sobre el clima organizacional de sus organizaciones.
CATEGORÍA	Proceso
JUSTIFICACIÓN	<p>La RM N° 519/2006 que aprueba el Documento Técnico: “Sistema de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece como uno de sus objetivos el fomentar una cultura de calidad en el sector a través de la difusión de valores y principios de la cultura de la calidad a todo nivel entre los diferentes actores del sistema de salud.</p> <p>La RM N° 596-2007/MINSA que aprueba el “Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece dentro de sus estrategias el generar compromisos políticos en el nivel nacional, regional y local para la mejora del desempeño de los servicios de salud, así como el involucramiento del personal en la nueva filosofía, procesos, herramientas y técnicas necesarias para el cambio y la mejora de la calidad.</p>
OBJETIVO	Promover en las organizaciones de salud, el estudio del clima organizacional.
TIPO DE MEDIDA	Porcentaje.
NUMERADOR	Número de organizaciones comprometidas en realizar mediciones del clima organizacional en sus organizaciones.
DENOMINADOR	Número de organizaciones de salud seleccionadas.
UMBRAL	80%
FUENTE DE DATOS	Actas de compromiso.
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	Revisión del total de actas de compromiso.
PERIODICIDAD DE MEDICIÓN	Anual.
RESPONSABLE	Dirección de Calidad en Salud o quien haga sus veces.

## OE 2. Desarrollar capacidades para los estudios del clima organizacional

NOMBRE	Proporción de organizaciones que recibieron capacitación para realizar estudios de clima organizacional.
CATEGORÍA	Proceso.
JUSTIFICACIÓN	<p>La RM N° 519/2006 que aprueba el Documento Técnico: “Sistema de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece dentro del componente “Garantía y Mejora de la Calidad” la sensibilización y capacitación sobre la calidad y tópicos afines.</p> <p>La RM N° 596-2007/MINSA que aprueba el “Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece dentro de su OE02 la capacitación del personal directivo/responsable a cargo de las actividades de la gestión de calidad para fortalecer las competencias técnicas y evaluar su desempeño.</p>
OBJETIVO	Desarrollar capacidades para los estudios del clima organizacional.
TIPO DE MEDIDA	Porcentaje.
NUMERADOR	N° de organizaciones que recibieron capacitación para realizar la medición del clima organizacional.
DENOMINADOR	N° de organizaciones de salud seleccionadas.
UMBRAL	80%
FUENTE DE DATOS	Registro de capacitaciones de equipos técnicos.
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	Revisión de registros de capacitaciones de equipos técnicos.
PERIODICIDAD DE MEDICIÓN	Anual.
RESPONSABLE	Dirección de Calidad en Salud o quien haga sus veces.

### OE 3. Implementar en las organizaciones de salud estudios del clima organizacional

NOMBRE	Proporción de organizaciones de salud que realizaron medición del clima organizacional.
CATEGORÍA	Resultado/Efectividad.
JUSTIFICACIÓN	<p>La RM N° 519/2006 que aprueba el Documento Técnico: “Sistema de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece como uno de sus objetivos el generar conocimientos de base y experiencias en la conducción del Sistema de Gestión de la Calidad, a través del desarrollo de la capacidad directiva para la gestión de la calidad y la implementación de metodologías de garantía de la calidad a todos los niveles, así también estableciendo un sistema de información básico, integrado y confiable.</p> <p>La RM N° 596-2007/MINSA que aprueba el “Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece dentro de OE 03 el diseño e implementación de una metodología para la medición del clima organizacional.</p>
OBJETIVO	Implementar en las organizaciones de salud estudios del clima organizacional.
TIPO DE MEDIDA	Porcentaje.
NUMERADOR	Número de organizaciones que realizaron medición del clima organizacional.
DENOMINADOR	N° de organizaciones que recibieron capacitación para realizar la medición del clima organizacional.
UMBRAL	80%
FUENTE DE DATOS	Informes de medición del clima organizacional. Registro de capacitaciones de equipos técnicos.
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	Revisión de informes de medición del clima organizacional. Revisión de registros de capacitaciones de equipos técnicos.
PERIODICIDAD DE MEDICIÓN	Anual.
RESPONSABLE	Dirección de Calidad en Salud o quien haga sus veces.

## OE 4. Identificar e implementar en las organizaciones de salud, buenas prácticas, para la mejora del clima organizacional

NOMBRE	Proporción de organizaciones que han implementado buenas prácticas, para la mejora del clima organizacional.
CATEGORÍA	Resultado/ Efectividad.
JUSTIFICACIÓN	<p>La RM N° 519/2006 que aprueba el Documento Técnico: “Sistema de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece como uno de sus objetivos el generar conocimientos de base y experiencias en la conducción del Sistema de Gestión de la Calidad, a través de la introducción de procesos de mejora continua en todos los niveles.</p> <p>La RM N° 596-2007/MINSA que aprueba el “Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece dentro de sus estrategias el desarrollo de mecanismos participativos y multidisciplinarios que problematicen lo cotidiano y logren cambiar la cultura organizacional.</p>
OBJETIVO	Identificar e implementar en las organizaciones de salud, buenas prácticas para la mejora del clima organizacional.
TIPO DE MEDIDA	Porcentaje.
NUMERADOR	Número de organizaciones que implementaron buenas prácticas para la mejora del clima organizacional.
DENOMINADOR	Número de organizaciones que realizaron medición del clima organizacional.
UMBRAL	80%
FUENTE DE DATOS	Informes de proyectos de mejora en donde se evidencien buenas prácticas implementadas para la mejora del clima organizacional. Informes de medición del clima organizacional.
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	Revisión de informes de buenas prácticas implementadas para la mejora del clima organizacional. Revisión de informes de medición del clima organizacional.
PERIODICIDAD DE MEDICIÓN	Anual.
RESPONSABLE	Dirección de Calidad en Salud o quien haga sus veces.



## Anexo 1

### Estructura del Plan para el Estudio del Clima Organizacional

El documento de referencia para elaborar el Plan Regional o Local para el Estudio del Clima Organizacional, es el “Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008 - 2011”.

Plan para el Estudio del Clima Organizacional:

1. Introducción
2. Finalidad
3. Objetivos
4. Base Legal
5. Ámbito de Aplicación
6. Contenido
  - 6.2 Estrategias
  - 6.3 Actividades (Diagrama de Gantt)
  - 6.4 Indicadores

## Anexo 2

### Estructura del Informe Técnico del Estudio del Clima Organizacional

1. Antecedentes
2. Análisis
3. Conclusiones
4. Sugerencias y/o recomendaciones

## **Anexo 3**

### **Pautas mínimas para la presentación del Proyecto de Mejora del Clima Organizacional**

#### **A. Información del Proyecto**

- Título del Proyecto
- Equipo
- Dependencia
- Población objetivo
- Lugar de ejecución
- Duración

#### **B. Descripción del Proyecto**

- Antecedentes
- Justificación
- Objetivos
- Metodología
- Propuesta
- Resultados esperados
- Cronograma de actividades
- Financiamiento



## 8 Referencias bibliográficas / Bibliografía

Cabrera, Gilmar. *Apuntes de Cátedra, Comportamiento Organizacional*, Universidad Central de Chile, 1996.

Segredo Pérez, Alina M. *Percepción del Clima Organizacional por Directores de Policlínicos*. ENSAP, 2004

[www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/mecluch.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/mecluch.htm) - 66k. Visita: 01 julio 2008







**USAID** | **PERÚ**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA